



Instituto Politécnico
de Castelo Branco

Plano de Atividades

2015

Castelo Branco, dezembro de 2014

Ficha Técnica

Plano de Atividades para o ano de 2015

Instituto Politécnico de Castelo Branco (IPCB)

Realização

Presidente do IPCB

Gabinete de Planeamento, Avaliação e Qualidade (GQ)

Aprovação

Conselho Geral do IPCB, 18 de dezembro de 2014

ÍNDICE

1.	NOTA INTRODUTÓRIA.....	7
1.1	Enquadramento sumário	7
1.2	Caracterização do IPCB.....	8
1.2.1	Ambiente interno.....	9
1.2.2	Ambiente externo	11
1.2.3	Domínios de atuação	12
2.	ESTRATÉGIA E OBJETIVOS PARA 2015.....	13
3.	ATIVIDADES A DESENVOLVER EM 2015	16
3.1	Medidas/ações do eixo “ <i>Processo Ensino/Aprendizagem</i> ”	16
3.2	Medidas/ações do eixo “ <i>Investigação, inovação e transferência de conhecimento</i> ”	21
3.3	Medidas/ações do eixo “ <i>Desenvolvimento económico, social e cultural da região</i> ”	22
3.4	Medidas/ações do eixo “ <i>Sustentabilidade Financeira</i> ”	23
3.5	Medidas/ações do eixo “ <i>Modernização do modelo de governação e gestão</i> ”	24
3.6	Medidas/ações do eixo “ <i>Recursos Humanos</i> ”	26
3.7	Medidas/ações do eixo “ <i>Apoio aos estudantes</i> ”	26
3.8	Medidas/ações do eixo “ <i>Infraestruturas e equipamentos</i> ”	27
4.	AREAS DE SUPORTE AO CUMPRIMENTO DA MISSÃO	29
4.1	Recursos Humanos	29
4.3	Serviços de Ação Social (SAS).....	33
4.3.1	Ambiente interno	33
4.3.2	Ambiente externo	34
4.3.3	Recursos Financeiros dos SAS.....	34
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	36

Índice de Quadros

Quadro 1 – Objetivo estratégico e objetivos operacionais para cada Eixo.....	13
Quadro 2 – Medidas/Ações a implementar no âmbito do eixo 1	16
Quadro 3 – Cursos de licenciatura.....	18
Quadro 4 – Cursos de formação pós graduada (mestrado e pós graduações)	19
Quadro 5 – Cursos de Especialização Tecnológica do IPCB	20
Quadro 6 – Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTSP).....	21
Quadro 7 – Medidas/Ações a implementar no âmbito do eixo 2.....	21
Quadro 8 – Medidas/Ações a implementar no âmbito do eixo 3.....	22
Quadro 9 – Medidas/Ações a implementar no âmbito do eixo 4	24
Quadro 10 – Medidas/Ações a implementar no âmbito do eixo 5	25
Quadro 11 – Medidas/Ações a implementar no âmbito do eixo 6.....	26
Quadro 12 – Medidas/Ações a implementar no âmbito do eixo 7	27
Quadro 13 – Medidas/Ações a implementar no âmbito do eixo 8.....	28
Quadro 14 – Previsão dos postos de trabalho de pessoal docente.....	29
Quadro 15 – Previsão dos postos de trabalho de pessoal não docente	30
Quadro 16 – Evolução do orçamento do IPCB - 2012/2015 (Euros).....	31
Quadro 17 – Balancete do IPCB.....	32
Quadro 18 – Previsão dos postos de trabalho de pessoal não docente afeto aos SAS	33
Quadro 19 – Evolução dos alunos inscritos.....	34
Quadro 20 – Balancete SAS	35
Quadro 21 – Evolução das Fontes de Financiamento (Receita)	35
Quadro 22 – Ações por eixo estratégico principal.....	36
Quadro 23 – Ações por eixo estratégico de suporte.....	36

Índice de Figuras

Figura 1 – Organograma do IPCB.....	10
-------------------------------------	----

Abreviaturas

AP – Administração Pública

CEDER – Centro de Estudos e Desenvolvimento Regional

CET – Curso de Especialização Tecnológica

CILCE – Centro Interdisciplinar de Línguas, Culturas e Educação

CPAES – Curso Preparatório de Acesso ao Ensino Superior

CTC – Conselho Técnico Científico

CTSP – Cursos Técnicos Superiores Profissionais

ESACB – Escola Superior Agrária

ESALD – Escola Superior de Saúde Dr. Lopes Dias

ESART – Escola Superior de Artes de Artes s

ESECB – Escola Superior de Educação

ESGIN – Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova

ESTCB – Escola Superior de Tecnologia (ESTCB)

GCII – Gabinete de Comunicação Informação e Imagem

IES – Instituições de Ensino Superior

IPCB – Instituto Politécnico de Castelo Branco

OE – Orçamento de Estado

PA – Plano de Atividades

PE – Plano Estratégico

RJIES – Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior

SI – Serviços de Informática

SAS – Serviços de Ação Social

UO – Unidade Orgânica

VP – Vice-Presidente

1. NOTA INTRODUTÓRIA

1.1 Enquadramento sumário

O Plano de Atividades (PA) do Instituto Politécnico de Castelo Branco (IPCB) para 2015 descreve as principais atividades previstas para o ano em referência. Trata-se de um documento orientador para o ano de 2015 alinhado com o Plano Estratégico de Médio Prazo (2015-2018).

A atual conjuntura económico-financeira caracterizada por muitos constrangimentos e indefinições, particularmente no que ao ensino superior diz respeito, designadamente, a contínua e também acentuada redução do financiamento das Instituições de Ensino Superior, as dúvidas que se mantêm relativamente à reorganização da rede de ensino superior, assim como as incertezas na captação de estudantes dificulta qualquer processo de planeamento.

Ainda assim, é imperioso definir linhas de orientação para a prossecução dos objetivos da Instituição, que visem a concertação das políticas educacionais e a implementação das medidas conducentes à otimização da gestão e utilização dos recursos existentes, permitindo que cada uma das suas escolas superiores projete e desenvolva o seu percurso, no âmbito da respetiva autonomia científica, pedagógica e administrativa.

O Plano de Atividades/2015 contempla um total de 89 medidas/ações, em estreita articulação com o Plano Estratégico do IPCB para o quadriénio 2015/2018 e com os Planos de Atividades de cada uma das Escolas.

O documento visa descrever e quantificar, sempre que possível, as ações a desenvolver, identificando recursos necessários assim como as metas desejáveis. Como instrumento de gestão, será sujeito a monitorização periódica de concretização das atividades e sinalização de eventuais desvios face às metas estabelecidas.

1.2 CARACTERIZAÇÃO DO IPCB

As instituições de ensino superior (IES) atravessaram um período de reformas estruturais, quer ao nível da administração pública quer ao nível do próprio ensino. A publicação do Regime Jurídico das Instituições de Ensino Superior (RJIES), o estatuto da carreira docente, o processo de acreditação e avaliação do ensino superior, e toda a legislação referente ao processo de Bolonha, são exemplos concretos. Presentemente, a situação de crise financeira do Estado e o seu impacto na atividade económica e, particularmente, na área da educação, é, indiscutivelmente, o fator mais preocupante e determinante na definição de estratégias para as IES.

Os cortes orçamentais que se têm verificado nos últimos anos, e que se prevê manterem-se para o exercício de 2015, afetarão o desempenho do Instituto Politécnico de Castelo Branco e obrigarão a uma maior flexibilidade organizativa e financeira, que permita com menos recursos disponíveis ou com uma maior diversidade de fontes de financiamento, obter um melhor desempenho financeiro, organizacional e operacional.

A elevada oferta de cursos de ensino superior politécnico no país, levou a um incremento na competição pela captação de alunos e obrigou as instituições a repensar o modo de se relacionarem com a sociedade. Estudantes e famílias decidem em função de questões económicas e profissionais, de acordo com as propostas específicas de cada instituição. A oportunidade de emprego, o perfil de saídas profissionais dos cursos, a formação de qualidade e a imagem da instituição são elementos decisivos para a escolha.

Perante as transformações ocorridas, e tendo em consideração a atual conjuntura social, económica e financeira, exige-se a adoção de medidas que permitam uma maior flexibilização do modelo de gestão da organização, visando-se três objetivos fundamentais: consolidar e adequar a oferta formativa; promover a produção e difusão do conhecimento em articulação com as necessidades do mercado; reforçar a interação permanente com a comunidade.

As relações do IPCB com a comunidade e a projeção da sua imagem para o exterior, constituem uma preocupação da Instituição. A alteração da função das instituições de ensino superior, alargada à prestação de serviços à comunidade e à preparação de cidadãos para uma maior capacidade de adaptação e flexibilidade de atuação, aconselha a adoção de estratégias assentes no estabelecimento de parcerias profícuas com agentes locais de desenvolvimento: autarquias, empresas, associações empresariais, associações de desenvolvimento, instituições de ensino, e outras.

A par da oportunidade de repensar o ensino superior politécnico, outros problemas têm surgido como o insuficiente financiamento público e o desequilíbrio entre a oferta de cursos e a procura dos alunos, agravada, no interior do país, pelo contínuo envelhecimento da população. Este é um novo desafio a que o IPCB terá de dar resposta.

1.2.1 Ambiente interno

O IPCB é uma instituição que integra a rede pública de ensino superior, tendo sido criado pelo Decreto-Lei nº 513 T/79, de 26 de Dezembro, e iniciado a sua atividade em Outubro de 1980 com a tomada de posse da primeira comissão instaladora. Tem como missão ¹ “*a qualificação de alto nível dos cidadãos, a produção e difusão do conhecimento, bem como a formação cultural, artística, tecnológica e científica dos seus estudantes num quadro de referência internacional.*

O IPCB valoriza a atividade do seu pessoal docente, investigador e não docente, estimula a formação intelectual e profissional dos seus estudantes e diplomados, promove a mobilidade efetiva a nível nacional e internacional e participa em atividades de investigação e desenvolvimento, difusão e transferência do conhecimento, assim como de valorização económica do conhecimento científico e contribui para a compreensão pública das humanidades, das artes, da ciência e da tecnologia, promovendo ações de apoio à difusão da cultura humanística, artística, científica e tecnológica”. Constituem atribuições do IPCB, designadamente:

- A realização de ciclos de estudos visando a atribuição de graus académicos, bem como de outros cursos, nos termos da lei;
- A criação do ambiente educativo adequado ao desenvolvimento da sua missão;
- A realização de investigação e o apoio e participação em instituições científicas;
- A transferência e valorização económica do conhecimento científico e tecnológico;
- A realização de ações de formação profissional e de atualização de conhecimentos;
- A prestação de serviços à comunidade e de apoio ao desenvolvimento numa perspetiva de valorização recíproca e desenvolvimento regional.

¹ Cfr. Estatutos do IPCB (Diário da República, 2ª série – Nº. 216 – 6 de novembro de 2008), retificados pela Declaração de Retificação nº 78/2009, de 13 de Janeiro

A publicação dos Estatutos do IPCB, em 6 de novembro de 2008, deu lugar à constituição dos novos órgãos, de que resulta um modelo de estrutura organizacional hierarquizada, constituída por serviços e órgãos (de gestão e consultivos) de apoio à gestão do IPCB, unidades orgânicas e funcionais, que se traduz no organograma apresentado na figura 1.

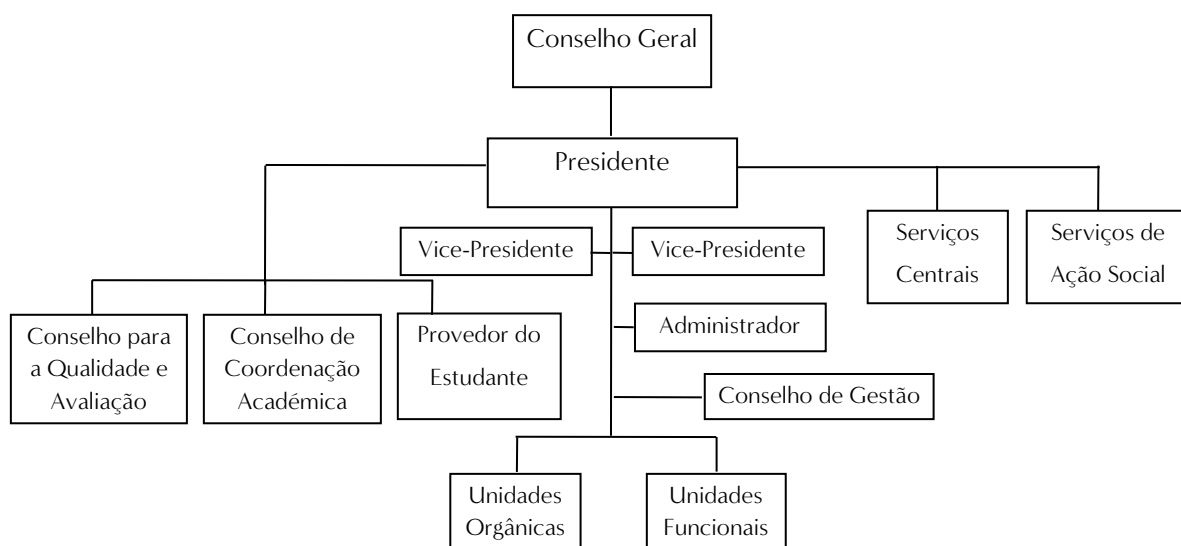


Figura 1 – Organograma do IPCB

Integram o IPCB as seguintes unidades orgânicas de ensino e investigação:

- Escola Superior Agrária (ESACB)
- Escola Superior de Artes de Artes Aplicadas (ESART)
- Escola Superior de Educação (ESECB)
- Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova (ESGIN)
- Escola Superior de Saúde Dr. Lopes Dias (ESALD)
- Escola Superior de Tecnologia (ESTCB)

A oferta formativa do IPCB compreende a formação pós-secundária não superior, através dos cursos de especialização tecnológica, os Cursos técnicos Superiores Profissionais, ciclos de

estudos conducentes ao grau de licenciado, os ciclos de estudos conducentes ao grau de mestre, e ainda formação pós-graduada e de especialização não conferente de grau académico.

As áreas de formação das Escolas do IPCB são as seguintes:

- Escola Superior Agrária – ciências agrárias, ciências veterinárias, ciências alimentares, nutrição humana, qualidade dos alimentos e proteção civil;
- Escola Superior de Artes Aplicadas – música, artes do espetáculo, design e artes visuais;
- Escola Superior de Educação – formação de professores, secretariado, serviço social, animação cultural e desporto e atividade física;
- Escola Superior de Gestão – contabilidade e gestão financeira, turismo, solicitadoria e gestão de recursos humanos;
- Escola Superior de Tecnologia – engenharias (civil, informática, eletrotécnica, industrial) e tecnologias;
- Escola Superior de Saúde Dr. Lopes Dias – tecnologias da saúde e enfermagem.

O IPCB dispõe ainda do Centro de Estudos e Desenvolvimento Regional (CEDER), uma unidade funcional, que tem como fins promover a abertura do IPCB à comunidade empresarial e institucional no contexto da envolvente regional, através da adoção de uma política ativa de aproximação das esferas académica e empresarial e a prestação de serviços especializados e da investigação aplicada.

O IPCB integra ainda os Serviços de Ação Social (SAS), dotados de autonomia administrativa e financeira, conforme art.º 64º dos Estatutos do IPCB, e contribuem para o desenvolvimento do IPCB, nomeadamente nos apoios que colocam à disposição dos estudantes, fundamentais para a sua integração e sucesso no percurso académico.

1.2.2 Ambiente externo

O IPCB tem um papel central para ajudar a região e o país a enfrentar e ultrapassar a crise através de uma sólida formação científica, técnica, cultural e humanista das novas gerações, pela valorização económica do conhecimento e da formação ao longo da vida, pela capacidade de requalificar ativos, de acreditar competências e de promover a reconversão profissional. São estes os fatores que mais poderão contribuir para aumentar a competitividade, a produtividade e a atratividade da região e do país, pelo que o IPCB terá sempre um papel determinante no seu desenvolvimento. Preconiza-se ainda no IPCB a oferta de cursos técnicos superiores

profissionais, de formações pós-graduadas, e, do aumento do sucesso escolar e da cooperação internacional.

1.2.3 Domínios de atuação

O IPCB é uma entidade pública que presta serviços na área do ensino, formação e investigação e desenvolvimento, pelo que, tanto esses serviços como toda a formação têm diversos destinatários/beneficiários que poderão ser definidos como:

Internos – unidades orgânicas, unidades funcionais e serviços que integram o IPCB e das quais é indispensável a sua articulação e colaboração mútua, bem como todo os estudantes, pessoal docente e não docente.

Externos – diplomados e público em geral, empresas e outras instituições públicas e privadas, enquanto beneficiários dos serviços de ensino e formação prestados pelo IPCB e enquanto parceiros no desenvolvimento de projetos comuns.

2. ESTRATÉGIA E OBJETIVOS PARA 2015

A estratégia, objetivos e medidas/ações a implementar durante o ano 2015 encontra-se alinhada com o Plano de Estratégico (PE) do IPCB para o quadriênio 2015-2018, conforme referido na Nota Introdutória deste documento. São considerados 3 Eixos Estratégicos Principais, congregadores das orientações estratégicas de desenvolvimento institucional mais 5 Eixos Estratégicos de Suporte promotores de condições adequadas à implementação e concretização da estratégia definida.

No quadro 1 apresenta-se, para cada eixo estratégico considerado no Plano de Estratégico 2015-2018, o objetivo estratégico correspondente assim como os objetivos operacionais.

Quadro 1 - Objetivo estratégico e objetivos operacionais para cada Eixo

Eixo 1: Processo Ensino/Aprendizagem	
Objetivo Estratégico	Objetivos Operacionais
<ul style="list-style-type: none">• Consolidar e adequar a oferta formativa	<ul style="list-style-type: none">• Adequar a oferta formativa ao desenvolvimento económico e social da região e do país e às determinações da política de ensino superior;• Fomentar e incentivar a formação integral dos estudantes através de metodologias que promovam a flexibilidade e a formação ao longo da vida;• Garantir a qualidade do processo ensino/aprendizagem;• Promover a valorização do ensino aprendizagem.
Eixo 2: Investigação, inovação e transferência de conhecimento	
Objetivo Estratégico	Objetivos Operacionais
<ul style="list-style-type: none">• Promover modelo de produção e difusão do conhecimento em articulação com as necessidades do mercado	<ul style="list-style-type: none">• Fomentar e incentivar a participação dos investigadores, docentes e estudantes em projetos de investigação e de prestação de serviços à comunidade;• Aprofundar os mecanismos de promoção e transferência de conhecimento para a comunidade.

Eixo 3: Desenvolvimento económico, social e cultural da região

Objetivo Estratégico

- Reforçar a interação permanente com a comunidade

Objetivos Operacionais

- Promover o desenvolvimento de redes de cooperação regionais, nacionais e internacionais;
- Promover o empreendedorismo e a ligação às empresas;
- Estimular e acompanhar a relação dos estudantes com o exterior, promovendo a criação do próprio emprego;
- Promover a divulgação internacional do IPCB;
- Estimular a mobilidade e o grau de internacionalização do Instituição;
- Aprofundar a estratégia de abertura do IPCB à sociedade e aos cidadãos.

Eixo 4: Sustentabilidade Financeira

Objetivo Estratégico

- Garantir um modelo de gestão financeira eficiente, transparente e responsável

Objetivos Operacionais

- Assegurar uma eficiente gestão financeira, baseada na afetação criteriosa de recursos;
- Promover a diversificação das fontes de financiamento;
- Promover o controlo financeiro e as auditorias internas.

Eixo 5: Modernização do Modelo de Gestão e Governação

Objetivo Estratégico

- Assegurar uma governação participada e transparente, e consolidar a imagem institucional

Objetivos Operacionais

- Reforçar a coesão interna da Instituição e promover uma governação estratégica participada e transparente;
- Melhorar continuamente os padrões de qualidade e de produtividade;
- Garantir um sistema de comunicação interna eficaz;
- Reforçar os canais de comunicação externa e consolidar a imagem do IPCB na comunidade.

Eixo 6: Recursos Humanos

Objetivo Estratégico

- Tornar mais eficiente o desempenho dos recursos humanos, promovendo o seu desenvolvimento profissional e pessoal

Objetivos Operacionais

- Assegurar o desenvolvimento humano de acordo com as necessidades da Instituição através da promoção da satisfação de todos os colaboradores;
- Apoiar e valorizar a qualificação do corpo docente e não docente.

Eixo 7: Apoio aos Estudantes

Objetivo Estratégico

- Promover condições para uma vida académica ativa

Objetivos Operacionais

- Assegurar o apoio social aos estudantes, especialmente, aos mais carenciados;
- Melhorar as condições de acesso, inclusão e permanência dos estudantes;
- Estimular a participação cívica, cultural, desportiva e associativa.

Eixo 8: Infraestruturas e Equipamentos

Objetivo Estratégico

- Garantir a existência e funcionalidade de infraestruturas físicas e tecnológicas necessárias

Objetivos Operacionais

- Garantir a existência e funcionalidade de infraestruturas físicas e tecnológicas necessárias
- Promover a aquisição e gestão de equipamentos, de acordo com as prioridades e os recursos disponíveis

Na secção seguinte deste documento são identificadas as medidas/ações a implementar durante o ano de 2015, e que contribuirão para o cumprimento dos objetivos operacionais e respetivos objetivos estratégicos, associadas a um indicador e uma meta (podendo ser definida mais do que um indicador e meta por medida/ação) e responsáveis pela sua execução.

3. ATIVIDADES A DESENVOLVER EM 2015

Identificam-se, de seguida, para cada eixo estratégico, o conjunto de medidas/ações a desenvolver durante o ano de 2015.

3.1 Medidas/ações do eixo “*Processo Ensino/Aprendizagem*”

O ensino constitui a principal e mais visível vertente da missão do IPCB. Ao longo dos anos, o IPCB tem procurado apostar numa oferta formativa de qualidade, e na qualificação do seu corpo docente, fatores fundamentais para a obtenção de diplomados adequadamente qualificados.

No ano de 2014, verificou-se um aumento de cerca de dois mil candidatos ao ensino superior em relação ao ano anterior, apesar de no final se ter verificado que houve menos 17 colocados. No IPCB foram admitidos mais 86 estudantes do que no ano anterior, e preenchidas mais de 80% das vagas. É ainda de registar que 63% das vagas foram ocupadas por estudantes em 1ª opção, fator demonstrativo da adequação da oferta formativa do IPCB às preferências e interesses dos estudantes que procuram a instituição. De acordo com o contexto atual procurar-se-á potenciar a abertura da Instituição a novos públicos, e disponibilizar uma sólida formação científica, técnica, artística, cultural e humanista, baseada numa aprendizagem fortemente orientada para o exercício profissional. Para 2015, encontra-se, no âmbito do eixo 1, planeada a implementação das ações apresentadas no quadro 2.

Quadro 2 - Medidas/Ações a implementar no âmbito do eixo 1

Nº	Medida/Ação a implementar	Meta	Responsável
1	Adequar as propostas de vagas de licenciatura à procura	80% das vagas preenchidas 55% das vagas preenchidas em 1ª opção	VP N. Castela Diretores
2	Criar cursos superiores de curta duração (nível 5 QNQ)	≥ 5 Cursos em funcionamento	VP N. Castela
3	Envolver entidades externas na conceção de ofertas formativas (recolha e tratamento de dados)	Relatório de caracterização das necessidades formativas	VP A. Fernandes
4	Promover cursos preparatórios de acesso ao ensino superior para alunos do ensino secundário	1 Curso	VP N. Castela
5	Promover cursos preparatórios de acesso ao ensino superior para alunos maiores de 23 anos	1 Curso	VP N. Castela

6	Promover cursos com vista ao reforço das competências linguísticas dos estudantes	Frequência de 5% dos estudantes	VP N. Castela CILCE
7	Promover a oferta de cursos preparatórios de admissão às Ordens Profissionais	1 Curso preparatório (exame) 70% dos estudantes aprovados	Diretores Coordenadores de curso
8	Adequar as áreas científicas dos cursos em funcionamento às áreas científicas CNAEF	100% dos Cursos (licenciatura e mestrados) adequados	VP N. Castela Presidentes dos CTC
9	Promover programas de formação para docentes sobre metodologias de ensino a distância	1 Formação	VP N. Castela Diretores Presidentes dos CTC
10	Promover ofertas formativas de ensino a distância	1 Oferta Formativa 15 Alunos	VP N. Castela Diretores
11	Promover formações pós-graduadas adequadas ao tecido organizacional local e regional	1 Formação	VP N. Castela Diretores Presidentes CTC
12	Promover formações de curta duração de resposta específica às necessidades do tecido organizacional local e regional	1 Formação	Coordenador do CEDER
13	Fomentar a utilização massiva de plataformas de e-learning	≥60% das UC ≥60% dos estudantes satisfeitos com a informação disponível nas plataformas	VP N. Castela
14	Promover a oferta de unidades curriculares isoladas	Aumento de 5% dos estudantes face a 2014	VP N. Castela Diretores
15	Realizar a avaliação interna dos ciclos de estudos ministrados e efetuar as alterações necessárias	100% dos cursos avaliados obterem acreditação	VP N. Castela Diretores Coordenadores de Curso
16	Melhorar o sucesso escolar e combater o abandono (face ao ano letivo anterior)	Aumentar 5 % a Taxa de Aprovação (aprovados/inscritos) Reduzir 10% o abandono escolar	VP N. Castela Diretores
17	Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade junto da A3ES	Desenvolvimento e implementação até dezembro	VP A. Fernandes Diretores Comissão Permanente do CQA
18	Consolidar a Distribuição de Serviço Docente articulando áreas científicas, formação e especialização dos professores, e competências a adquirir em cada unidade curricular	10 UC	VP N. Castela Presidentes CTC
19	Promover a valorização do desempenho pedagógico do professor	Revisão do Sistema de Avaliação do Desempenho do Pessoal Docente até outubro	VP Nuno Castela

A atual oferta formativa do IPCB é constituída pelos seguintes níveis de formação:

1º Ciclo (LICENCIATURAS)

A oferta formativa do IPCB tem procurado responder às necessidades da região e do país, em termos de perfis e domínios de formação. A licenciatura tem desempenhado um papel fundamental não só para as IES como também a nível social, uma vez que tem constituído a porta de entrada no ensino superior para os jovens e para uma parte da população ativa que pretende (re)qualificar-se. A reestruturação da oferta formativa será equacionada em conjunto com as outras instituições de ensino superior da região e em função da relevância social das formações, de acordo com a oferta já existente na rede de ensino superior. A aposta, a este nível, basear-se-á no carácter generalista dos cursos (banda larga), nos indicadores de empregabilidade, na aposta nas novas tecnologias (*e-learning, b-learning*), devendo em todas as situações privilegiar-se o carácter profissionalizante da oferta formativa. No quadro 3 apresentam-se os cursos de licenciatura do IPCB.

Quadro 3 - Cursos de licenciatura

Escola	Curso
ESACB	Agronomia Engenharia Biológica e Alimentar Engenharia de Proteção Civil Enfermagem Veterinária Nutrição Humana e Qualidade Alimentar
ESALD	Análises Clínicas e de Saúde Pública Enfermagem Fisiologia Clínica Fisioterapia Radiologia
ESART	Design de Comunicação e Produção Audiovisual Design de Interiores e Equipamento Design de Moda e Têxtil Música (CL)
ESECB	Desporto e Atividade Física Educação Básica Secretariado Serviço Social
ESGIN	Contabilidade e Gestão Financeira Gestão Hoteleira Gestão de Recursos Humanos Gestão Turística Solicitadoria
ESTCB	Engenharia Eletrotécnica e das Telecomunicações Engenharia Civil Engenharia das Energias Renováveis Engenharia Industrial Engenharia Informática Tecnologias de Informação e Multimédia

2º Ciclo (MESTRADOS) e Pós-graduações

O IPCB confere o grau de mestre em vários domínios de estudo, constituindo-se a oferta formativa pós-graduada uma área fundamental da atividade do IPCB, imprescindível para a sua consolidação, como instituição de ensino superior. Atualmente todas as seis escolas do IPCB lecionam ciclos de estudos conducentes ao grau de mestre. As pós-graduações constituem elementos estratégicos na valorização pessoal, sendo que o IPCB também leciona cursos de pós-graduação. No quadro 4 apresentam-se os cursos de mestrado e pós-graduações do IPCB.

Quadro 4 – Cursos de formação pós graduada (mestrado e pós graduações)

Escola	Curso
ESACB	Engenharia Zootécnica Engenharia Agronómica Gestão de Recursos Hídricos Inovação e Qualidade na Produção Alimentar Sistemas de Informação Geográfica em Recursos Agroflorestais e Ambientais Pós-Graduação em Proteção Civil
ESALD	Cuidados Paliativos Pós-graduação Biologia Molecular Aplicada Pós-graduação Pessoa com Diabetes Pós-graduação em Feridas
ESART	Música Design Gráfico (<i>em associação com a UL-FA</i>) Design de Vestuário e Têxtil (<i>em associação com a UL-FA</i>) Ensino de Música Pós-graduação Design de Interiores e Mobiliário
ESECB	Animação Artística Atividade Física Educação Especial - domínio cognitivo e motor Educação Pré-Escolar e Ensino do 1.º Ciclo do Ensino Básico Ensino de Inglês e de Espanhol no Ensino Básico Gerontologia Social (em colaboração com a ESALD) Intervenção Social Escolar Supervisão e Avaliação Escolar
ESGIN	Gestão de Empresas Pós-graduação em Fiscalidade e Contabilidade Pós-graduação em Insolvência e Recuperação de Empresas
ESTCB	Comunicações Móveis Construção Sustentável Desenvolvimento de Software e Sistemas Interativos

Cursos de Especialização Tecnológica (CET)

A necessidade de mão-de-obra especializada capaz de responder às necessidades e exigências das empresas conduziu à necessidade de criação de formações pós secundárias, os Cursos de Especialização Tecnológica (CET), com um papel relevante na qualificação da população. São formações que contribuem para a qualificação profissional da população ativa, e possibilitam o prosseguimento de estudos no ensino superior, através dos concursos especiais de acesso. No quadro 5 apresentam-se os CET do IPCB. De salientar que o ano letivo de 2014/15 é o último em que os Institutos Politécnicos abriram vagas para estes cursos.

Quadro 5 - Cursos de Especialização Tecnológica do IPCB

Escola	Curso
ESACB	Análises Químicas e Microbiológicas Energias Renováveis Maneio e Utilização do Cavalo Mecanização e Tecnologia Agrária Olivicultura e Viticultura Proteção Civil Sistemas de Informação Geográfica
ESART	Repórter de Imagem
ESGIN	Gestão Hoteleira de Restauração e Bebidas Organização e Gestão de Eventos Serviços Jurídicos
ESTCB	Automação e Manutenção Industrial Condução de Obra Desenvolvimento de Produtos Multimédia Eletrónica e Telecomunicações Eletrotecnia e Instalações Elétricas Instalação e Manutenção de Redes e Sistemas Informáticos Organização e Gestão Industrial Tecnologias e Programação de Sistemas de Informação Topografia e Cadastro

Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTSP)

Os Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTSP), com duração de dois anos, são um novo tipo de formação de curta duração do ensino superior. Conferem um diploma de nível 5 do Quadro Nacional de Qualificação e são a base para o desenvolvimento de uma área de atividade profissional ou vocacional, no âmbito do desenvolvimento pessoal ou para o prosseguimento de estudos numa licenciatura. Organizados em 4 semestres, sendo o último realizado em ambiente profissional (estágio) possuem uma forte orientação para o mercado de trabalho. No quadro 6 apresentam-se os CTSP do IPCB presentemente aprovados.

Quadro 6 – Cursos Técnicos Superiores Profissionais (CTSP)

Escola	Curso
ESACB	Biotecnologia de Plantas e Produtos Naturais Produção Animal
ESGIN	Gestão de PME
ESTCB	Data Center e Computação em Cloud Reabilitação de Edificado

A instituição encontra-se presentemente em processo de preparação de um amplo conjunto de CTSP sendo que tudo indica que possam entrar em funcionamento no ano letivo 2015/16.

Cursos Preparatórios de Acesso ao Ensino Superior para os M23 (CPAES M23)

Prevê-se que no ano de 2015 ocorra a 4ª edição do CPAES M23, que visa preparar para as provas especialmente adequadas para avaliar a capacidade dos M23 para frequentar o ensino superior. O curso será centralizado na ESECB e será lecionado por docentes das várias escolas do IPCB.

3.2 Medidas/ações do eixo “Investigação, inovação e transferência de conhecimento”

A investigação, a inovação e a transferência de conhecimento são dimensões fundamentais na economia moderna. A comprovada relação entre a aposta da sociedade nestas dimensões e o crescimento económico, merece uma atenção especial por parte do IPCB. A Instituição pretende reforçar o seu posicionamento no sistema científico e tecnológico português, constituindo-se como instituição regional de referência no campo da produção e disseminação de fatores de conhecimento estratégico e de inovação. No quadro 7 apresentam-se as medidas/ações a desenvolver no âmbito do eixo 2.

Quadro 7 – Medidas/Ações a implementar no âmbito do eixo 2

Nº	Medida/Ação a implementar	Meta	Responsável
20	Criar o Centro de Coordenação da Investigação (CCI)	Junho	Presidente CEDER
21	Definir linhas de investigação associadas às áreas científicas/unidades curriculares (essencialmente no 2ª ciclo), de acordo com as necessidades do mercado	25% da oferta formativa com linhas de investigação definidas 50% dos docentes em tempo integral associados a linhas de investigação	VP Nuno Castela CCI Diretores VP Nuno Castela CCI
22	Divulgar informação sobre projetos e linhas de financiamento	Criação de página de divulgação na internet	Coordenador do CEDER

23	Promover projetos de investigação, em articulação com empresas/instituições e incentivar a participação de docentes e estudantes	15 % de docentes a tempo integral envolvidos em projetos 1 % de estudantes envolvidos em projetos	Coordenador do CEDER
24	Aumentar o número de participantes em ações de empreendedorismo	100 Participantes	Coordenador do CEDER
25	Estabelecer parcerias com o Centro de Empresas Inovadoras (CEI) e outros centros de incubação, no sentido fomentar a criação de spin-offs	Estudantes/diplomados que criaram empresas (5 estudantes)	Coordenador do CEDER
26	Rever regulamento de prestação de serviços	1º revisão Dezembro	Coordenador do CEDER
27	Elaborar regulamento de propriedade intelectual	1ª versão Dezembro	Coordenador do CEDER
28	Aumentar o montante global de financiamento de projetos de investigação	10% de incremento face a 2014	Coordenador do CEDER
29	Reforçar a ligação com empresas/instituições e outras instituições através da realização de workshops e seminários	5 eventos	Coordenador do CEDER

3.3 Medidas/ações do eixo “*Desenvolvimento económico, social e cultural da região*”

A interação com os vários atores da sociedade é um princípio fundamental para a concretização da missão da Instituição, nas suas várias dimensões. As Instituições de Ensino Superior, particularmente as do interior do país, são instrumentos de política regional, uma vez que contribuem, de forma determinante, para promover o desenvolvimento das regiões e para atenuar algumas assimetrias existentes. No quadro 8 apresentam-se as medidas/ações a desenvolver no âmbito do eixo 3.

Quadro 8 – Medidas/Ações a implementar no âmbito do eixo 3

Nº	Medida/Ação a implementar	Meta	Responsável
30	Estabelecer parcerias com IES nacionais, de países europeus, dos PALOP, da América Latina e asiáticos, para desenvolver pós-graduações e projetos de investigação conjuntos	2 Parcerias	Presidente
31	Estabelecer parcerias com escolas secundárias e escolas profissionais da região, de forma a incentivar os estudantes dessas escolas a prosseguirem o percurso formativo no IPCB	2 Parcerias com escolas secundárias 2 Parcerias com escolas profissionais 300 estudantes provenientes das escolas parceiras	VP N. Castela
32	Apresentação da produção científica, transferência de conhecimento e resultados da investigação/projetos desenvolvidos/ em curso junto dos <i>stakeholders</i>	2 eventos de divulgação/promoção do IPCB	Coordenador do CEDER

33	Tipificar as prestações de serviço e agilizar procedimentos administrativos inerentes	Procedimento de gestão para a prestação de serviços até março	Coordenador do CEDER
34	Prestar serviços ao exterior	Aumentar a receita 10% face a 2014	Coordenador do CEDER
35	Promoção de fóruns internacionais em articulação com empresas/associações empresariais	1 evento	Coordenador do CEDER
36	Organizar atividades de promoção da inserção profissional dos futuros diplomados do IPCB junto dos potenciais empregadores	2 eventos	Presidente Diretores
37	Incentivar a responsabilidade social dos estudantes através de atividades de voluntariado e intervenção cultural	1% de estudantes envolvidos	Coordenador do CEDER
38	Monitorizar o percurso profissional dos diplomados	Criar observatório da empregabilidade até dezembro	VP N. Castela
39	Promover a realização de eventos científicos de caráter internacional no IPCB	2 Eventos	Presidente Coordenador do GRI
40	Promover a participação do IPCB em eventos internacionais de divulgação	2 Participações	Presidente Coordenador do GRI
41	Traduzir os conteúdos da página web do IPCB para inglês e castelhano, incluindo planos de estudos	Homepage e Separadores principais, até dezembro	VP N. Castela CILCE SI
42	Fomentar o reforço dos fluxos de mobilidade e dos acordos bilaterais de cooperação	50 docentes em mobilidade (incoming) 31 de docentes em mobilidade (outgoing) 3 de trabalhadores em mobilidade (incoming) 7 de trabalhadores em mobilidade (outgoing) 110 de estudantes em mobilidade (incoming) 125 de estudantes em mobilidade (outgoing)	Coordenador do GRI
43	Promover a captação de estudantes internacionais	10 Estudantes	Coordenador do GRI
44	Realizar ciclo de “Conferências do Politécnico” abertas a toda a comunidade	4	Presidente
45	Disponibilizar espaços do IPCB à comunidade para a realização de atividades de natureza social, cultural, desportivas ou outras	10 Atividades realizadas em espaços do IPCB	Administrador
46	Apoiar iniciativas da Casa do Pessoal de IPCB	3 Iniciativas	Administrador

3.4 Medidas/ações do eixo “Sustentabilidade Financeira”

As restrições ao financiamento público das IES, com uma contínua e acentuada redução das transferências do Orçamento de Estado (OE) geram dificuldades estruturais no funcionamento do IPCB, sendo que a sustentabilidade financeira da instituição constituirá um dos maiores

desafios do ano 2015. No quadro 9 apresentam-se as medidas/ações a desenvolver no âmbito do eixo 4.

Quadro 9 – Medidas/Ações a implementar no âmbito do eixo 4

Nº	Medida/Ação a implementar	Meta	Responsável
47	Promover a contenção e gestão criteriosa dos recursos disponíveis, através de um rigoroso controlo da execução orçamental	4 Relatórios trimestrais da execução orçamental	Administrador Cons. Gestão Diretores
48	Implementar sistema de contabilidade analítica	Conclusão da implementação do modelo de contabilidade analítica até dezembro	Presidente Administrador
49	Definir regras para a utilização das receitas provenientes da prestação de serviços à comunidade	Despacho (Fevereiro)	Presidente
50	Definir plafonds anuais, por UO, relativos a despesa máxima para determinadas rúbricas específicas	Despacho (Fevereiro)	Presidente
51	Promover a obtenção de apoios e patrocínios para a realização das atividades do IPCB	50 000 Euros de financiamento	Presidente Coordenador do CEDER
52	Aumentar as receitas próprias através do arrendamento de instalações e equipamentos	40 000 euros de receita cobrada	Administrador
53	Melhorar o controlo das receitas e implementar medidas eficazes de cobrança	80% de taxa de cobrança de receitas próprias	Administrador
54	Promover auditorias internas regulares a serviços e projetos, tendo em vista uma maior eficiência e sustentabilidade financeira	10 auditorias	Presidente Administrador

3.5 Medidas/ações do eixo “*Modernização do modelo de governação e gestão*”

A nova realidade de contexto das IES exige, sem dúvida, uma adequada gestão estratégica de recursos e capacidades, devendo a mesma centrar-se na adoção de modelos de governação e de gestão modernos, que garantam a sustentabilidade financeira da Instituição e que estejam alinhados com a toda a envolvente, que se pretende crescentemente competitiva. No quadro 10 apresentam-se as medidas/ações a desenvolver no âmbito do eixo 5.

Quadro 10 – Medidas/Ações a implementar no âmbito do eixo 5

Nº	Medida/Ação a implementar	Meta	Responsável
55	Propor às Escolas a elaboração de documentos que garantam o cumprimento do Plano Estratégico	Elaboração dos planos de atividades por Escola e Unidades Funcionais, até julho	Presidente Diretores Coordenadores das Unidades Funcionais
56	Analisar o grau de execução do Plano Estratégico	Concretização dos objetivos do plano de atividades de 2014 superior a 80%	Presidente Diretores
57	Propor uma revisão estatutária no sentido de adequar as estruturas da Instituição às exigências atuais	Aprovação de novos Estatutos - redação da versão inicial (Dezembro)	Conselho Geral Presidente Diretores
58	Implementar medidas para reduzir o trabalho burocrático dos docentes e a desmaterialização dos processos e dos serviços	Criar secretariados de apoio aos docentes nas UO (Junho)	Diretores
		Implementar novas funcionalidades no sistema de gestão de fluxos de informação (dezembro)	VP N. Castela
59	Aprovar Matriz de Objetivos decorrentes do Plano Anual de Atividades	100% dos processos revistos	VP A. Fernandes
		Fevereiro	Presidente
60	Promover a abordagem de gestão por processos a todos os domínios de atuação da instituição	Processos de gestão, ao nível das vertentes da missão da instituição, aprovados e com monitorização efetuada (até dezembro)	VP A. Fernandes
61	Definição de procedimentos que facilitem a comunicação interna	Implementação de procedimentos (até março)	VP A. Fernandes VP N. Castela Diretores
62	Assegurar a periodicidade semestral da revista IPCB	2 Publicações	VP A. Fernandes
63	Assegurar a produção quinzenal (exceto mês de agosto e dezembro) da Newsletter IPCB	21 Publicações	VP A. Fernandes
64	Aumentar o depósito das publicações no repositório científico do IPCB	Aumento de 20% das publicações em relação a 2014	VP A. Fernandes
65	Melhorar a operacionalidade do Website do IPCB	Reformulação do website até Dezembro	VP N. Castela GCII SI
66	Consolidar a função comunicação, informação e imagem (CII)	Despacho da função CII até Fevereiro	VP A. Fernandes
67	Reforçar a presença nas redes sociais	Aumentar em 10%, face a 2014, a percentagem de estudantes que tiveram conhecimento da Instituição através das redes sociais	VP A. Fernandes GCII

3.6 Medidas/ações do eixo “*Recursos Humanos*”

A qualificação dos recursos humanos do IPCB, ao contribuir para a melhoria da qualidade do ensino, da investigação e da prestação de serviços à comunidade, continuará a constituir uma preocupação central, devendo ser criadas condições de apoio à qualificação dos docentes e colaboradores não docentes que garantam a qualidade dos necessários serviços de apoio. No quadro 11 apresentam-se as medidas/ações a desenvolver no âmbito do eixo 6.

Quadro 11 – Medidas/Ações a implementar no âmbito do eixo 6

Nº	Medida/Ação a implementar	Meta	Responsável
68	Efetuar levantamento das necessidades de recursos humanos e ajustar os mapas de pessoal	Relatório (até maio)	Presidente Administrador
69	Promover a abertura de concursos para recrutamento de docentes, de acordo com as prioridades estabelecidas (A3ES, rácios RJES) e os recursos financeiros disponíveis	100% do número de vagas necessárias	Diretores Administrador
70	Promover a abertura de concursos para recrutamento de trabalhadores não docentes	Nº de concursos/Nº de lugares do mapa de pessoal ($\geq 50\%$)	Presidente Administrador
71	Envolver os docentes e os trabalhadores não docentes nos processos de mudança e melhoria através da criação de grupos de reflexão	2 Mudanças com melhoria dos serviços decorrentes de propostas de grupos de reflexão (iniciativas validadas pelo Presidente)	VP A. Fernandes
72	Proceder à caracterização da função de cada serviço de modo a identificar funções e objetivos dos postos de trabalho	100% dos Serviços	Administrador
73	Apoiar financeiramente a qualificação do pessoal docente	Despacho a estabelecer montante financeiro (janeiro)	Presidente Administrador
74	Apoio financeiro à qualificação do pessoal não docente	Despacho a estabelecer montante financeiro (janeiro)	Presidente Administrador
75	Definir plano de formação bienal de acordo com os resultados SIADAP e as necessidades identificadas para a implementação da estratégia definida	Elaborar plano de formação (até março)	Administrador

3.7 Medidas/ações do eixo “*Apoio aos estudantes*”

A formação integral dos estudantes constituirá uma prioridade estruturante do IPCB, que deve assumir-se como uma preocupação permanente, não apenas oferecendo uma qualificação científica sólida, mas, ao mesmo tempo, promover o apoio social, o desenvolvimento pessoal e

a capacidade de participação cívica dos estudantes. No quadro 12 apresentam-se as medidas/ações a desenvolver no âmbito do eixo 7.

Quadro 12 – Medidas/Ações a implementar no âmbito do eixo 7

N.º	Medida/Ação a implementar	Meta	Responsável
76	Divulgar a política de apoios sociais diretos	1 Divulgação por escola	Administrador
77	Definir medidas de apoio social extraordinário	Regulamento de apoio a estudantes carenciados tipificados como situações excecionais de intervenção indispensável (até junho)	Administrador
78	Garantir apoio psicopedagógico a todos os estudantes	100% dos estudantes (a partir de junho)	Presidente Administrador
79	Proceder à identificação de estudantes com Necessidades Educativas Especiais (NEE)	Relatório por Escola com caracterização (até novembro)	Diretores Coordenadores de Curso
80	Criar gabinete de apoio a estudantes com NEE	Até junho	Presidente Administrador
81	Implementar estratégias adequadas para estudantes com NEE	20 % de UC disponíveis em e-learning 10 % de UC com estratégias de lecionação e de avaliação adequadas	VP N. Castela Diretores Coordenadores de Curso
82	Apoiar as iniciativas cívicas, culturais e desportivas promovidas pelas estruturas estudantis	Valor de apoio/valor orçamentado (75%)	Administrador
83	Realizar, com a participação ativa dos estudantes, atividades geradoras de receita para apoio a estudantes carenciados	Receita de 3000 euros	Administrador

3.8 Medidas/ações do eixo “*Infraestruturas e equipamentos*”

Apesar das conhecidas limitações financeiras, a manutenção dos edifícios e recuperação de estruturas existentes constituirá uma preocupação da Instituição por forma a proporcionar aos docentes as melhores condições para o desenvolvimento das atividades letivas e de investigação e aos estudantes as melhores condições de desenvolvimento de conhecimento prático e experimental que as formações proporcionam e o mercado de trabalho exige. No quadro 13 apresentam-se as medidas/ações a desenvolver no âmbito do eixo 8.

Quadro 13 – Medidas/Ações a implementar no âmbito do eixo 8

Nº	Medida/Ação a implementar	Meta	Responsável
84	Elaboração de diagnóstico do estado de funcionamento e conservação e cumprimento de requisitos de segurança, de infraestruturas e equipamentos	Relatório Técnico (até fevereiro)	Administrador
85	Elaborar plano de manutenção e recuperação dos edifícios e equipamentos	Plano de Manutenção (abril)	Administrador
86	Implementar planos e procedimentos de eficiência energética	5% de redução (face a 2014)	Administrador
87	Definir procedimentos de utilização de recursos que visem a redução de custos de funcionamento	5% de redução (face a 2014)	Administrador
88	Identificação das necessidades de equipamentos	Relatório (até maio)	Presidente Administrador Diretores
89	Candidatura a programas de financiamento para aquisição de equipamentos necessários	Nº de candidaturas realizadas/Nº de programas existentes (100%)	Presidente Administrador Diretores

4. AREAS DE SUPORTE AO CUMPRIMENTO DA MISSÃO

4.1 Recursos Humanos

Através do Decreto-Lei nº 207/2009, de 31 de Agosto, alterado pela Lei nº 7/2010, de 13 de Maio, verificou-se uma profunda alteração ao Estatuto da Carreira do Pessoal Docente do Ensino Superior Politécnico (ECPDESP), sendo de registar a extinção da categoria de Assistente e consagradas a categoria de Professor Coordenador Principal, impondo o doutoramento ou o título de especialista como exigência de qualificação para entrada na carreira. O diploma legal referido estabelece novos vínculos jurídicos e regras para a transição no sentido de promover a estabilização do corpo docente.

De acordo com os objetivos e missão do IPCB, foram identificadas as necessidades de pessoal docente, que constam do quadro 14.

Quadro 14 – Previsão dos postos de trabalho de pessoal docente

Categoria	Número de Postos de Trabalho	
	Ocupados 2014	A ocupar 2015
Prof. Coordenador Principal	0	1
Prof. Coordenador	34	0
Prof. Adjunto	223	5
Assistente	121	0
Requisitados	0	0
Total	378	6

Fonte: Mapa de pessoal 2015

No âmbito da estratégia de desenvolvimento científico e pedagógico assente na constituição de um corpo docente de qualidade, tem sido possível apoiar a qualificação dos docentes, de acordo com o previsto no Regulamento de Apoio à Qualificação do Pessoal Docente do IPCB, nomeadamente a participação em reuniões científicas e em cursos/ações de formação e atualização científica. Acresce que existem docentes que se mantêm em programas de Formação Avançada aos quais tem sido autorizada prorrogação de prazo para terminarem os seus programas doutorais.

Continuarão igualmente a ser desenvolvidas outras atividades de fomento à qualificação do pessoal docente que importa salientar:

- Apoiar candidaturas dos docentes a outros programas de apoio de formação avançada;
- Promover ações de formação contínua sobre novas metodologias e técnicas de ensino e aprendizagem (formação a distância, tutorias, *e-learning*);
- Rever o sistema de avaliação de desempenho;

- Apoiar a colaboração do pessoal docente em unidades de investigação, promovendo a investigação em rede com instituições de ensino e investigação e empresas, nacionais e internacionais;
- Incentivar a colaboração do pessoal docente com entidades externas (públicas ou privadas) de âmbito regional, nacional ou internacional em atividades de investigação e de prestação de serviços.

A mudança ao nível das carreiras e vínculos dos trabalhadores em funções públicas, que se iniciou no ano de 2008 com a publicação da Lei nº 12- A/2008, de 27 de Fevereiro, cujo impacto se projetou no ano de 2009 após a publicação da Lei nº 59/2008, de 11 de Setembro, que aprovou o regime do contrato de trabalho em funções públicas – RCTFP, tem tido o seu período de consolidação. Além disso, foram introduzidas novas regras na admissão de trabalhadores através da Portaria nº 83-A/2009, de 22 de Janeiro, que foi posteriormente alterada e republicada pela Portaria nº 145-A/2011, de 6 de Abril.

A aposentação de alguns trabalhadores, e as restrições impostas para a sua substituição, obrigam a uma gestão criteriosa dos recursos humanos, prevendo-se a mobilidade de alguns trabalhadores entre as várias unidades orgânicas e setores do IPCB, consoante as necessidades.

De acordo com os objetivos e missão do IPCB, foram identificadas as necessidades de pessoal não docente, para 2015, que constam do Mapa de Pessoal previsto no art.º 5º da Lei 12-A/2008 de 27 de Fevereiro e espelhado no quadro 15.

Quadro 15 – Previsão dos postos de trabalho de pessoal não docente

Cargo/Carreira/Categoria	Número de Postos de Trabalho	
	Ocupados 2014	A ocupar 2015
Dirigentes	1	0
Secretário	0	0
Técnico Superior	74	2
Especialista de Informática	5	1
Técnico de Informática	6	0
Coordenador Técnico	8	0
Assistente Técnico	57	1
Assistente Operacional	49	5
Total	200	9

Fonte: Mapa de pessoal 2015

A existência de colaboradores não docentes qualificados é para o IPCB um fator determinante para a qualidade dos respetivos serviços. No contexto da qualificação do pessoal não docente prevê-se efetuar um diagnóstico objetivo das necessidades de formação com vista à

planificação de ações de formação assim como a definição de apoio financeiro à frequência de ações de formação de qualificação dos colaboradores.

4.2 Recursos Financeiros

O quadro 16 representa a evolução do orçamento do IPCB entre 2012 e 2015.

Quadro 16 – Evolução do orçamento do IPCB - 2012/2015 (Euros)

Orçamento		2012 (execução)	2013 (execução)	2014 (execução - 09/12/2014)	2015 (previsão)
OE final (1)		13.576.943	14.922.320	15.373.434	13.936.747
Funcion	Fundo Social Europeu (2)	322.287	884.322	818.222	0
	Propinas (3)	3.472.492	3.151.847	2.843.470	3.400.000
	Outras receitas (4)	992.706	1.759.285	1.505.321	734.300
	Saldos orçamentais anos anteriores (5)	590.300	733.355	549.120	
	OE Funcionamento (6)=(1)+(2)+(3)+(4)+(5)	18.954.728	21.451.129	21.089.567	18.071.047
Investim.	OE / PIDDAC (7)	542.500	0	0	0
	FEDER (8)	707.282	1.498.457	1.781.198	0
	OE Investimento (9)=(7)+(8)	1.249.782	1.498.457	1.781.198	0
	OE Total (10)=(6)+(9)	20.204.510	22.949.586	22.870.765	18.071.047

A proposta de orçamento do IPCB fixou-se em 18.071.047€ tanto em previsões de receita, como em dotações de despesa.

As receitas totais previstas para 2015 integram, para além das transferências do orçamento de Estado, outras receitas com origem em propinas, prestações de serviços e previsões com origem em fundos comunitários para participação de projetos.

Nas despesas destacam-se os custos de pessoal, verificando-se nas restantes despesas de funcionamento uma contração dos valores orçamentados.

Em termos percentuais, as transferências do Orçamento de Estado representam mais de 77% do total das receitas prevista para 2015.

Atendendo a esta percentagem e comparando com o peso das despesas com pessoal (89,64%), existe um défice de cerca de 13%, conforme balancete a seguir apresentado.

Quadro 17 – Balancete do IPCB

Receitas		Previsão inicial	%	Despesas		Previsão inicial	%
04	Propinas	3.400.000	18,81	01	Despesas com pessoal	16.199.268	89,64
04	Taxas, multas e outras penal.	445.000	2,46		Remun. certas e permanentes	13.927.492	77,07
05	Rendimentos de propriedade	6.000	0,03		Abonos variáveis e eventuais	67.951	0,38
06	Transferências correntes (OE)	13.927.492	77,07		Segurança social	2.203.825	12,20
06	Transferências correntes (Outras)	9.255	0,05	02	Aquisição de bens correntes	343.500	1,90
07	Venda bens e serviços correntes	269.300	1,49	02	Aquisição de serviços correntes	1.339.024	7,41
08	Outras receitas correntes	2.000	0,01	04	Transferências correntes	89.255	0,49
09	Venda de bens de investimento	5.000	0,03	07	Aquisição de bens de capital	100.000	0,55
15	Repos. não abatidas aos pgtos	7.000	0,04				
TOTAL - RECEITAS		18.071.047	100,00	TOTAL - DESPESAS		18.071.047	100,00

- **Economia dos recursos financeiros**

Atendendo à insuficiência das transferências do Orçamento de Estado, principal fonte de financiamento do IPCB e à diminuição da previsão de receitas próprias, a par das diversas medidas de contenção que têm vindo a ser implementadas, visando a economia dos recursos financeiros disponíveis, em 2015 o IPCB tem como meta reforçar tais medidas, no sentido de minimizar os efeitos resultantes das insuficiências mencionadas.

Como medida de contenção vai ainda o IPCB, à semelhança de anos anteriores, continuar a reforçar o recurso aos meios humanos e materiais próprios para fazer face a diversos tipos de manutenção, quer de equipamentos, quer de edifícios.

- **Contabilidade analítica**

Até final de 2009 concluiu-se a primeira fase de um sistema de contabilidade analítica, capaz de responder às especificações do POC Educação, abrangendo a estrutura orgânica do IPCB, bem como de todas as suas unidades orgânicas.

O sistema engloba várias atividades finais, de acordo com o quadro de referência do POC Educação, agrupadas tendo em conta a sua natureza, nomeadamente: Ensino, Investigação, Apoio aos Utentes, Prestação de Serviços e Outras.

Em 2015 prevê-se a consolidação da informação referente aos anos letivos 2014/2015.

4.3 SERVIÇOS DE AÇÃO SOCIAL (SAS)

O Decreto-Lei 129/93, de 22 de Abril, estabeleceu as bases do sistema de ação social no âmbito das instituições de ensino superior. Para a execução da política de ação social definida neste diploma foram criados nas várias IES Serviços de Ação Social próprios, dotados de autonomia administrativa e financeira. Com a entrada em vigor da Lei nº 62/2007, de 10 de Setembro, (RJIES) em conjunto com o Despacho Normativo nº 58/2008, Estatutos do IPCB, mantêm-se os mesmos princípios de política social.

4.3.1 Ambiente interno

Com a homologação dos novos Estatutos do IPCB, no seguimento das diretrizes da Lei 62/2007, de 10 de Setembro, foi aprovado, por Despacho do Presidente do IPCB, de 17 de Junho de 2011, o novo Regulamento Interno dos SAS/IPCB, publicado em Regulamento nº 437/2011, de 18 de Julho, na 2ª Série do D.R. nº 136.

Relativamente aos recursos humanos, encontra-se, no quadro seguinte os postos de trabalho ocupados em 2014, prevendo-se uma nova ocupação para 2015

Quadro 18 - Previsão dos postos de trabalho de pessoal não docente afeto aos SAS

Cargo/Carreira/Categoria	Número de Postos de Trabalho	
	Ocupados 2014	A ocupar 2015
Dirigentes	0	0
Técnico Superior	3	1
Técnico de informática	1	0
Assistente Técnico	4	0
Assistente Operacional	11	2
Total	19	3

Durante o ano de 2015 estão previstas as seguintes medidas de gestão dos SAS:

- Concessão dos espaços dos refeitórios a entidade externa, mediante o pagamento de uma renda, contratualizando o valor de 2,40 € para venda de senhas de refeição aos estudantes do IPCB;
- Segurança e vigilância das Residências de Estudantes assegurada por alunos, com recurso ao sistema de videovigilância. Na sequência do envolvimento dos alunos e tendo em

consideração o atual contexto social, a participação reverte na atribuição do pagamento do alojamento e senhas de refeição.

4.3.2 Ambiente externo

A caracterização do ambiente externo em que se inserem os SAS do IPCB está diretamente relacionada com a previsão do número de estudantes que frequentam a instituição. Os números referidos incluem os cursos de Especialização Tecnológica, os cursos de Licenciatura, cursos de Mestrados e pós-graduações não conferentes de grau. Aguarda-se a confirmação dos dados referentes ao ano letivo de 2014/15, que serão apurados no RAIDES a 31 de dezembro.

Quadro 19 - Evolução dos alunos inscritos

	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014
Alunos inscritos no IPCB	4.554	4.566	4.621	3.944	3.940

Fonte: OCES

A dispersão geográfica existente entre Escolas condiciona em muito a implementação de medidas promotoras da melhoria dos serviços prestados aos estudantes, uma vez que implica a descentralização das unidades de alimentação (refeitórios e bares) e alojamento (residências em Castelo Branco e Idanha-a-Nova), acarretando acrescidos custos de manutenção e funcionamento ao nível dos diferentes serviços prestados aos estudantes.

4.3.3 Recursos Financeiros dos SAS

O projeto de orçamento para 2015 atribuído aos Serviços de Ação Social deste Instituto, apresenta-se de acordo com o balancete do quadro 20.

Quadro 20 - Balancete SAS

Receitas		Previsão inicial	%	Despesas		Previsão inicial	%
04	Propinas			01	Despesas com pessoal	401.517	55,10
04	Taxas, multas e outras penalidades				Remun certas e permanentes	331.904	45,55
05	Rendimentos de propriedade				Abonos variáveis e eventuais	0	0,00
06	Transferências correntes (OE)	300.000	41,17		Segurança social	69.613	9,55
06	Transferências correntes (Outras)			02	Aquisição de bens correntes	31.779	4,36
07	Venda de bens e serviços correntes	428.696	58,83	02	Aquisição de serviços correntes	277.300	38,05
08	Outras receitas correntes			06	Outras despesas correntes	18.100	2,48
09	Venda de bens de investimento			07	Aquisição de bens de capital		
15	Reposições não abatidas aos pgtos						
TOTAL - RECEITAS		728.696	100,00	TOTAL - DESPESAS		728.696	100,00

O quadro seguinte representa a evolução o orçamento dos SAS entre 2012 e 2015.

Quadro 21 – Evolução das Fontes de Financiamento (Receita)

	2012	2013	2014	2015
OE	308.540	348.771	350.000	300.000
RP	561.230	445.300	441.300	428.696
Programa L. da Vinci	34.928	34.928	0	0
Saldo ano anterior	54.000	4.949		
IPCB	152.000	50.000	50.000	
TOTAL	1.110.698	883.948	841.300	728.696

Fonte: Conta de Gerência e Projeto Orçamento

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Plano de Atividades do IPCB para 2015 encontra-se organizado em torno de 8 eixos estratégicos (3 eixos estratégicos principais e 5 eixos estratégicos de suporte) que constam no Plano Estratégico da Instituição para o quadriênio 2015-18. As medidas/ações planeadas são acompanhadas da respetiva meta e responsável(eis) pela adoção de tais medidas/ações. Considera-se que tal abordagem é facilitadora da monitorização do plano e da concretização das ações.

O Plano de Atividades apresentado inclui, genericamente, os contributos enviados pelas escolas e serviços. O quadro 22 apresenta a distribuição das ações por eixo estratégico principal, sendo também possível aferir o peso de cada eixo.

Quadro 22 - Ações por eixo estratégico principal

	Eixo 1 Processo Ensino/Aprendizagem	Eixo 2 Investigação, inovação e transferência de conhecimento	Eixo 3 Desenvolvimento económico, social e cultural da região	Total
Nº ações	19	10	17	46
%	41,3%	21,7%	37,0%	100%

Quadro 23 - Ações por eixo estratégico de suporte

	Eixo 4 Sustentabilidade de Financeira	Eixo 5 Modernização do modelo de governação e gestão	Eixo 6 Recursos Humanos	Eixo 7 Apoio aos estudantes	Eixo 8 Infraestruturas e equipamentos	Total
Nº ações	8	13	8	8	6	43
%	18,6%	30,2%	18,6%	18,6%	14,0%	100%

É dispensável referir que 2015 será um ano caracterizado por enormes dificuldades financeiras. Compete ao IPCB, essencialmente através da ação de cada ator interno, encontrar as melhores soluções e aproveitar todas as oportunidades promotoras do desenvolvimento da Instituição. O plano apresentado insere-se no contexto de incerteza que caracteriza a atual conjuntura pelo que poderá sofrer algumas alterações ao longo da sua execução.